

أهمية وجود اقتصاد المعرفة لنجاح عملية التمهين التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مركب الغذاء الزراعي " سيم " " SIM "

د. نواتي مريم*

Résume:

L'apprentissage organisationnelle est une opération qui comprend un certain nombre de sous-opérations d'acquisition de l'information et de stockage dans la mémoire de l'organisation et ensuite accéder à ces informations, pour utilisation et résoudre les problèmes actuels et futurs, et concernant la source de ces informations c'est l'économie de l'information, et ce dernier veut dire l'économie pour acquérir des connaissances afin de tirer profit des applications de la technologie de pointe et cela pour améliorer la performance des individus et de l'entreprise.

Mots-clés:

Economies de la connaissance, apprentissage Organisationnelle,
Améliorer les performances, la Connaissance

ملخص:

ان التمهين التنظيمي عملية تتضمن عددا من العمليات الفرعية المتمثلة في اكتساب المعلومات و تخزينها في ذاكرة المنظمة ثم الوصول الى هذه المعلومات و معالجتها، للاستفادة منها في حل المشكلات الحالية و المستقبلية، أما عن مصدر تلك المعلومات فهو اقتصاد المعرفة، ويعني هذا الأخير الاقتصاد الذي يدور حول الحصول على المعرفة من اجل الاستفادة من التطبيقات التكنولوجية المتطورة، وهذا من أجل تحسين أداء الأفراد و المؤسسة.

الكلمات المفتاحية:

اقتصاد المعرفة، التمهين التنظيمي، تحسين الأداء، المعرفة.

مقدمة :

برزت أهمية اقتصاد المعرفة وتزايدت من خلال الدور الواضح الذي تؤديه المعرفة في تحديد طبيعة الاقتصاد ونشاطه ، و في تحديد الوسائل و الأساليب و التقنيات المستخدمة في هذه النشاطات ، و في ما تنتجه و ما تلبيه من احتياجات ، و توفره من خدمات . ان نجاح عملية التمهين التنظيمي لا يمكن أن تتحقق إلا إذا كان للمؤسسة رصيد معرفي كافي يمكنها من القدرة على التعرف على المشاكل و أسبابها و حلولها وهذا لا يتم إلا باقتصاد المعرفة ، لهذا سنحاول في هذا البحث التعرف على معنى المعرفة وكذا اقتصاد المعرفة ، وأهمية هذا الأخير في تحقيق التمهين التنظيمي من أجل تحسين الأداء . من أجل ما سبق سنحاول الإجابة على الإشكالية المولية:

ما هو مفهوم اقتصاد المعرفة والتمهين التنظيمي، و ما هي علاقتهما، وكيف يساعد اقتصاد المعرفة في نجاح التمهين التنظيمي في وحدة انتاج الدقيق في مركب الغذاء الزراعي التابع لـ "سيم" ؟

ومن أجل الإجابة على هذه الإشكالية قمنا بطرح التساؤلات المولية :

- ما هو دور اقتصاد المعرفة في المؤسسة ؟
 - متى يكون لدينا تمهين تنظيمي في المؤسسة ؟
 - ما هو دور اقتصاد المعرفة في التمهين التنظيمي ؟
- و للإجابة على هذه التساؤلات قمنا بطرح الفرضيات المولية :
- يتمثل دور اقتصاد المعرفة في المؤسسة في محاولة الحصول على مختلف المعارف .
 - يكون لدينا تمهين تنظيمي في المؤسسة ان كان هناك استخدام للمعارف التي تم الحصول عليها في المؤسسة .
 - يتمثل دور اقتصاد المعرفة في توفير المعارف و التمهين التنظيمي في استخدامها ، فالثاني مكمل للأول.
 - وتكمن أهمية الدراسة في محاولة التعرف على النقاط المولية:
 - التعرف على مفهوم مهم جدا بالنسبة للمؤسسات وهو اقتصاد المعرفة.
 - التعرف على مفهوم التمهين التنظيمي ، واعطاء الفرق بينه و بين مصطلح التعلم التنظيمي.
 - ابراز أهمية التحكم في اقتصاد المعرفة من أجل تحسين أداء المؤسسة بالاعتماد على التمهين التنظيمي .

1. مفهوم اقتصاد المعرفة :

لقد تعددت تعاريف اقتصاد المعرفة من اقتصادي إلى آخر، إلا انه لا بد من التطرق إلى تعريف المعرفة، قبل التعرض إلى مفهوم اقتصاد المعرفة.

تعرف المعرفة على أنها : " مزيج من الخبرات، المهارات، القدرات، و المعلومات السياقية المترجمة لدى العاملين و المنظمة " . والتي تعتبر أساس عملية التمهين التنظيمي"¹ .

أما اقتصاد المعرفة فهو يعرف كما يلي : " اقتصاد المعرفة هو عبارة عن : " الاقتصاد الذي يدور حول الحصول على المعرفة ، و استخدامها ، و توظيفها ، و إبداعها و ابتكارها ، بهدف تحسين نوعية التنظيم و التسيير و الأنشطة بمجالاتها كافة ، من اجل الاستفادة من

¹ نجم عبود نجم، 2005 ، إدارة المعرفة - المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات - ، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، الأردن ، ص 26 .

التطبيقات التكنولوجية المتطورة ، و استخدام العقل البشري كراس للمال المعرفي ، لإحداث مجموعة من التغييرات الإستراتيجية في طبيعة المحيط الاقتصادي" ¹ . ويرتكز الاقتصاد المعرفي على جملة من العناصر يتمثل أهمها في ² :

- ✓ مجتمع متعلم، وهذا يستوجب التركيز على مستوى التعليم والعمل على تدعيم التأهيل و التعليم المستمر، و إقامة المراكز والمعاهد المؤهلة للنهوض بمستوى الكوادر الموجودة وزيادة الخبرة لدى الطلبة المتخرجين من أجل ضمان جيل من العاملين من ذوى الخبرات العالية التي تنهض بالاقتصاد في ظل التغييرات التكنولوجية المتلاحقة،
- ✓ بنية تحتية مجتمعية داعمة تتمثل بالكوادر البشرية المدربة ذات المستوى العالي من التأهيل التي بمقتضى وجودها تعتبر بمثابة الدعامة القوية للاقتصاد المعرفي .
- ✓ عمال و صناعات معرفة لديهم القدرة على استيعاب التكنولوجيا الحديثة بكل تفاصيلها أي الربط بين البنية المجتمعية الداعمة و المجتمع المتعلم للحصول على أفضل نتيجة ممكنة من العمال المهرة من ذوى الإمكانيات و القدرات الهائلة و المساعدة في عملية التغيير و التمهيّن التنظيميين .
- ✓ وجود خدمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخصوصا الانترنت التي تتيح المجال من خلال الخدمات التي تقدمها للعاملين من سرعة الحصول على المعلومات وكمّها الهائل الذي يمكن أن توفره وهذا ما يوفر الوقت والجهد في عملية التمهيّن التنظيمي.
- ✓ منظومة البحث و التطوير و العلم و تكنولوجيا الإبداع والابتكار فاعلة ، هذه المنظومة التي ترتقي بالاقتصاد من خلال ما تقدمه من معطيات علمية تحتل دور الريادة في رفع المستوى الاقتصادي والمعرفي في أن واحد لمنظمات الأعمال، وهذا لأن عملية التمهيّن التنظيمي تحتاج الى وجود أنظمة دقيقة تساعد في تطبيقها .

2. ماهية التمهيّن التنظيمي:

ان التنظيم بصفة عامة هو : " عبارة عن تحديد و توزيع للمسؤولية ، التي يتم بها توزيع نشاط المؤسسة على الأفراد العاملين بها ، سواء كانوا منفذين أو مشرفين ، ثم تحديد العلاقة بين هؤلاء الأفراد بناء على هذه المسؤوليات " ³ . يفهم من هذا التعريف أن التنظيم يشكل الإطار الذي ينبغي أن تعمل المؤسسة ضمنه .

التمهيّن التنظيمي هو قدرة المنظمة على تحقيق الفعالية في أنشطتها الجماعية ، و لا يمكن أن يوجد تمهيّن تنظيمي دون وجود تعلم فردي، بمعنى أن التمهيّن التنظيمي هو مجموع التعلم الفردي، و هذا الأخير يصبح تمهيّنًا تنظيميًا إلا إذا تم جعل ما تعلمه الأفراد كجزء من تعلم المنظمة و يطبق فيها ، ومنه فان التمهيّن التنظيمي يقوم على أساس المعارف الفردية التنظيمية ⁴ . إن عملية التعلم و التمهيّن التنظيمي هي عملية معقدة ، لذلك يصعب أن يحدد لها تعريفًا شاملاً و متفقاً عليه ، ويمكن ذكر التعريف الموالي:

¹ ناديا البيثي و هاشم الشمري ، 2008 ، الاقتصاد المعرفي ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، ص 14 .

² نفس المرجع أعلاه، ص 27 .

³ عمر صخري، 2006 ، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، الطبعة الرابعة ، ص 34 .

⁴ Adeline Leblanc et autre , Application des principes de l'apprentissage organisationnel au projet MEMORAE , <http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/16/16/31/PDF/38.pdf> , 23110I2010 , p 2 .

التمهين التنظيمي هو : " العملية التي يتم من خلالها إحداث التغيير المخطط بالمنظمة وإعدادها لتكون قابلة للتكيف مع التغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة بها بالسرعة المناسبة ، و ذلك من خلال القيام بمجموعة من العمليات التي من أهمها : استثمار التجارب والخبرات السابقة في مواجهة المستقبل ، وإدارة و استخدام المعرفة و التقنية بشكل فعال للتعلم وتحسين الأداء ، على أن يتم ذلك في إطار ثقافة تنظيمية مبنية على الرؤية المشتركة لأعضاء المنظمة و الداعمة و المشجعة للعمل و التعلّم الجماعي و التطوير المستمر ، مما يمكّن تلك المنظمات من امتلاك ميزة سرعة التعلم ، وتحقيق أهدافها بكفاءة و فعالية " ¹ .

و يتضح من هذا التعريف أن التمهين التنظيمي هو تغيير ثابت في السلوك يحدث نتيجة للتجربة و الخبرة، و معنى ذلك أن الفرد كلما اكتسب خبرة و تجربة أكثر، كلما أدى ذلك الى التغيير في سلوكه و تصرفاته، وجمع كل ما تعلمه الأفراد و تطبيقه في المنظمة لتحصل على ما يسمى تمهينا تنظيميا، وكون بحاجة لهذا الأخير عندما نجد أن النتائج كانت غير مناسبة لما كانت ترغب فيه المنظمة و هذا باستعمال عدة أدوات لتقييم الأداء .

يمكن توضيح نموذج عن المنظمة المتعلمة و التي تعتمد على التمهين التنظيمي في الشكل الموالي :

شكل رقم 01 : نموذج عن المنظمة المتعلمة .

منظمة متعلمة	منظمة معيارية
توجيه التعلم .	العوامل المساعدة .
تعتمد على : الثقافة ، الخبرة ، الكفاءة	تعتمد على : أفضل التطبيقات ، القياس ، تفكير نظامي

marketing ،

http://www.escdijon.com/download/fr/ceren/cahiers_5/machat_k.pdf ،
25/10/2010 ، p31 .

استنتج " هيجان " عدد من الخصائص المتعلقة بمفهوم عملية التمهين التنظيمي²:

- 1- أنها عملية مستمرة و متواصلة لا يعتبرها الأفراد شيئاً مضافاً الى أعمالهم اليومية ، فهي تحدث بشكل تلقائي كجزء من نشاط و ثقافة المنظمة .
- 2- يعتبر وجود رؤية مشتركة بين أعضاء المنظمة حول هدف و مستقبل المنظمة عنصراً أساسياً في عملية التعلم .
- 3- التمهين هو نتاج الخبرة و التجارب الداخلية للمنظمة و خبرتها وحدها تساهم في عملية التعلم التنظيمي ، و التي تمكّن المنظمة من إدراك المعاني القيمة المستمدة من تجاربها و ممارستها .
- 4- ان التمهين التنظيمي عملية تتضمن عدداً من العمليات الفرعية المتمثلة في اكتساب المعلومات و تخزينها في ذاكرة المنظمة ثم الوصول إلى هذه المعلومات و تنقيحها ،

³ عواطف بنت أحمد حماد العصيمي ، **التعلم التنظيمي و دوره في عملية التغيير الاستراتيجي في الجامعات**

، 2010/10/23 ، ص2 . <http://eref.uqu.edu.sa/files/Thesis/ind8754.pdf> ، **السعودية** ،

² رفعت عبد الحليم الفاعوري ، بدون سنة . **إدارة الابداع التنظيمي** ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، الأردن ، ص 108 .

للاستفادة منها في حل المشكلات الحالية و المستقبلية ، وذلك في اطار من الثقافة التنظيمية التي تميّز كل منظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى .
5- ان عملية التعلّم التنظيمي و ان كانت عملية تلقائية و مستمرة فانها لا يمكن أن تحقق النتائج الموجودة منها دون وجود مساندة من قيادة المنظمة ، و يجب أن تقدم شيئا من نماذج سلوكها و تصرفاتها لتكون قدوة لبقية الأعضاء .

3. دور اقتصاد المعرفة في نجاح التمهين التنظيمي :

هناك مجموعة من الخصائص التي يّتميز بها الاقتصاد المعرفي و التي جعلت من وجوده أمر ضروري إلى جانب التمهين التنظيمي ، يّتمثل أهمها في ¹ :

◀ يملك اقتصاد المعرفة القدرة الفائقة على التجديد و التطوير و التواصل الكامل مع غيره من الاقتصاديات التي أصبحت تنوق إلى الاندماج فيه ، حتى انه أصبح من الصعب فصله عنها .

◀ يتسم اقتصاد المعرفة بأنه اقتصاد وفرة أكثر من كونه اقتصاد ندرة ، فعلى عكس اغلب الموارد التي تنضب جراء الاستهلاك ، تزداد المعرفة في الواقع بالممارسة ، و الاستخدام و تنتشر بالمشاركة .

◀ الاقتصاد المعرفي يعتمد بصورة أساسية على الاستثمار في الموارد البشرية باعتبارها رأسمال فكري و معرفي ، يستخدم بشكل واسع البحوث و الدراسات التطبيقية التي يقوم بها خبراء ذو كفاءات مؤهلة .

◀ يملك اقتصاد المعرفة القدرة على الابتكار و الإبداع ، و إيجاد و توليد منتجات فكرية معرفية جديدة لم تكن تعرفها الأسواق من قبل ، كما يساعد على خلق و إيجاد غير المسبوق الأكثر إشباعا للمستهلك و الموزع و المتعامل معه .

◀ يمتنع اقتصاد المعرفة بمرونة و قدرة فائقة على التكيف مع المتغيرات و المستجدات في كافة المجالات و الميادين لاسيما الاقتصادية منها .

◀ اعتماد التعلّم و التدريب المستمرين، و إعادة التدريب أو ما يعرف بإعادة التأهيل و التأهيل المستمر الذي يضمن للعاملين مستويات عالية من التدريب لمواكبة التطورات التي تحدث في ميادين المعرفة .

و تبرز أهمية اقتصاد المعرفة انطلاقا من الدور الذي تؤديه و ما تفرزه من نتائج تساهم في تحقيق الكثير من المزايا و التي تساهم بشكل أساسي في عملية التمهين التنظيمي ، و يّتمثل أهمية هذا الاقتصاد في النقاط الموالية ² :

- بعد تقييم الأداء في المؤسسة و معرفة المراكز التي تحتاج الى تغيير سيساهم اقتصاد المعرفة في إطار عملية التمهين التنظيمي في تحسين أداء المنظمات، و رفع إنتاجيتها، و تخفيض كلفة الإنتاج و تحسين نوعيته من خلال استخدام الوسائل والأساليب التقنية المتقدمة التي يتضمونها، و ما يتاح في إطاره من أجهزة و معدات إلكترونية، و برمجيات، و تكنولوجيايات مستحدثة و متطورة.
- المعرفة العلمية و العملية بالذات، و التي يتضمونها اقتصاد المعرفة تعتبر هي الأساس المهم حاليا لتوليد الثروة، و زيادتها، و تراكمها.

¹ نفس المرجع أعلاه ، ص ص 22- 23 .

² فليح حسن خلف ، 2007 ، اقتصاد المعرفة ، عالم الكتب الحديث للنشر ، الطبعة الأولى ، عمان ، ص ص 22 - 26 .

- زيادة الأهمية النسبية لإنتاج المعرفي المباشر و غير المباشر ، و بالذات الإنتاج غير الملموس مقارنة مع الإنتاج المادي الملموس .
 - زيادة الأهمية النسبية للاستثمار في المعرفة ، و بالتالي زيادة الاهتمام بالرأس مال المعرفي خاصة في منظمات الأعمال ، و الذي هو استثمار و تكوين لرأس مال غير ملموس ، و هذا ناجم عن الأثر المباشر لاقتصاد المعرفة و تقنياته .
 - يساهم اقتصاد المعرفة في إحداث التجديد و الإبداع و التطور لنشاطات منظمات الأعمال ، الأمر الذي يؤدي إلى توسعها و نموها بدرجة كبيرة ، و بالتالي يتيح استمرار و بقاء هذه المنظمات و دعم مكانتها التنافسية ، وهذا ما يجعلها أيضا أن تكون جاهزة دائما لمواجهة التغيرات التي تصادفها و أن تكون تتوفر لديها الحلول ان واجهت مشاكل تنظيمية مثل التي تظهر عند تقييم الأداء من خلال PCI و معرفة المراكز التي تحتاج الى تحسين .
4. **دراسة أهمية الاعتماد على اقتصاد المعرفة في نجاح عملية التمهين التنظيمي في مركب الغذاء الزراعي لـ " سيم " (وحدة انتاج الدقيق)**

أ. تقديم مركب الغذاء الزراعي لـ " سيم " :

يقع فرع الغذاء الزراعي في الأطلس البلدي بالمنطقة الصناعية لبلدية عين الرمانة – دائرة موزاية – التي تبعد حوالي 14 كلم عن مدينة البلدية ، حيث تأسست في 4 نوفمبر 1990 م ، وهي مؤسسة ذات أسهم ذات طابع خاص ، وحسب القانون التجاري للمؤسسة حددت مدة الشركة بـ 99 سنة انطلاقا من تاريخ تقييدها بالسجل التجاري ، تعتبر هذه الوحدة القائمة في مجال الغذاء الزراعي في المنطقة التي تشغلها ، و نجاحها كان ناتجا عن محاولتها الدائمة تحقيق الكفاءة و الفعالية في مجالها ، وكذا القيام بالبحوث و التطوير الدائمين ، أما عن رأس مال المركب فيقدر بـ 5.665.000.000 دج .

وتبلغ الطاقة الإنتاجية لهذه الممتلكات الصناعية كما يلي :

- ✓ مطاحن و وحدات الدقيق بطاقة إنتاجية تقدر بـ 15.000 طن يوميا .
- ✓ مطاحن و وحدات الفريضة بطاقة إنتاجية تقدر بـ 10.000 طن يوميا .
- ✓ العجائن الغذائية و الكسكس بطاقة إنتاجية تقدر بـ 6.500 طن يوميا .
- ✓ غذاء الأنعام بطاقة إنتاجية تقدر بـ 220 طن يوميا .

ب . **الإجابة على أسئلة الاستبيان و التعليق عليها :** بغرض التعمق أكثر في الدراسة الميدانية و التعرف على رأي المبحوث حول أهمية وجود اقتصاد المعرفة في نجاح عملية التمهين التنظيمي في مركب الغذاء الزراعي ، وكذا التعرف على مدى مساهمته في تحقيق تحسين أداء الوحدات التابع لها ، قمنا بإعداد مجموعة من الأسئلة في شكل استمارة استبيان ، بحيث تم توزيعها على 37 عامل تابع لوحدة إنتاج الدقيق، وكانت إجاباتها و التعليق عليها كما يلي :

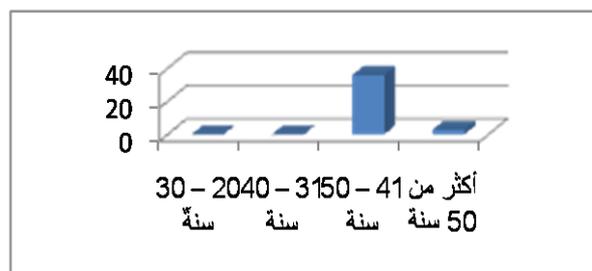
1- الفئة العمرية :

جدول رقم 01 : توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية .

الفئة العمرية	التكرار	النسبة %
20 – 30 سنة	6	16,2
31 – 40 سنة	17	45,3
41 – 50 سنة	13	35,8
أكثر من 50 سنة	1	2,7
المجموع	37	100

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

شكل رقم 02 : توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية .



المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

التعليق : يتضح لنا من الجدول أعلاه و الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية ، أن النسبة الغالبة هي 45,3 % و الخاصة بالأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين 31 – 40 سنة ، تليها الفئة التي يتراوح أعمارهم ما بين 41 – 50 سنة بنسبة 35,8 % ، ثم الفئة من 30 – 20 سنة بنسبة 16,2 % ، و تأتي في الأخير الفئة ذات الأعمار الأكثر من 50 سنة بنسبة 2,7 % .

من خلال النسب السابقة يتضح لنا أن أغلبية عمال فرع إنتاج الدقيق التابع لفرع الغذاء الزراعي لـ " سيم " هم شباب ، و هذا مؤشر ايجابي يمكن من خلاله إعداد طاقة بشرية كبيرة و كفئة ، من خلال تكوينها و تدريبها على العمل الذي تشغله . و بما أننا ندرس في بحثنا هذا دور اقتصاد المعرفة في نجاح عملية التمهيّن التنظيمي، ومنه الاعتماد على الأفكار و التجارب و الخبرات السابقة للأفراد (التمهيّن التنظيمي) من أجل التغيير وتحسين الأداء، فإن وجود عمال شباب يساعد في وجود قابلية للتغيير و البحث عن طرق و أساليب جديدة و تطويرها و فهم التكنولوجيات الجديدة ، بينما الأفراد ذوي الأعمار الكبيرة تكون لديهم قابلية صغيرة للتعرف على التكنولوجيات الجديدة و الابتكار فيما يخص مجال العمل الذي يشغلوه .

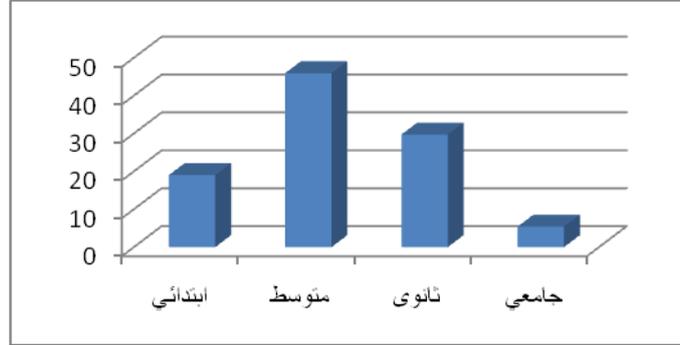
2 - المستوى الدراسي و اقتصاد المعرفة :

جدول رقم 02: المستوى الدراسي للمبحوثين .

المستوى الدراسي	التكرار	النسبة المئوية
ابتدائي	7	19
متوسط	17	45,9
ثانوي	11	29,7
جامعي	2	5,4
المجموع	37	100

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

شكل رقم 03 : المستوى الدراسي للمبحوثين .



المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

التعليق : نلاحظ من الجدول أعلاه أن هناك اختلاف في المؤهل العلمي ، حيث النسبة الغالبة هي 45,9 % و تخص الأفراد ذوي المستوى المتوسط ، يليها المستوى الثانوي بنسبة 29,7 % ، ثم المستوى الابتدائي بنسبة 19 % ، و الأخير المستوى الجامعي بنسبة 5,4 % .

من خلال النسب السابقة نلاحظ أن النسبة الغالبة هي التي تخص الأفراد ذوي المستوى المتوسط و الثانوي على الترتيب ، و هذا ما يتوافق و متطلبات العمل في الورشات التابعة لوحدات إنتاج الدقيق ، لكن إذا عدنا إلى موضوع بحثنا فيما يخص استخدام المعارف و الأفكار و التجارب السابقة للأفراد أي التمهين التنظيمي نجد أن للمستوى التعليمي أهمية في تحقيق ذلك ، فكلما كان المستوى التعليمي أعلى ساعد ذلك في إيجاد أساليب و طرق جديدة و حديثة (الاعتماد على اقتصاد المعرفة) خاصة إن كان التخصص في نفس مجال العمل .

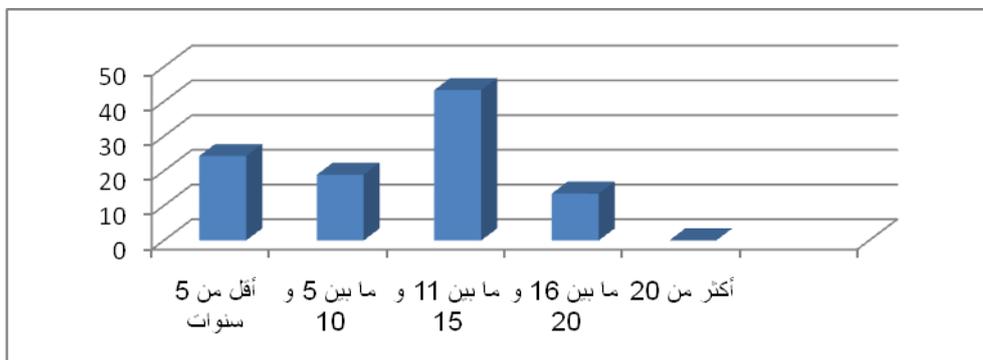
3- دور لأقدمية في المنصب الحالي لوجود اقتصاد المعرفة :

جدول رقم 03: الأقدمية في المنصب الحالي (بالسنوات)

النسبة المؤوية	التكرار	الأقدمية في المنصب الحالي (بالسنوات)
24,3	9	أقل من 5 سنوات
18,9	7	ما بين 5 و 10
43,3	16	ما بين 11 و 15
13,5	5	ما بين 16 و 20
0	0	أكثر من 20
100	37	المجموع

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

شكل رقم 04 : الأقدمية في المنصب الحالي (بالسنوات)



المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

التعليق: نقصد بالأقدمية في المنصب الحالي ، أي الفترة التي يشغلها المبحوث في وحدة إنتاج الدقيق التابع لمجمع " سيم " ، و هناك اختلاف بالنسبة للأقدمية في المنصب الحالي ، حيث تأخذ النسبة 43,3 % الغالبية وتخص الأفراد الذين لديهم أقدمية في المنصب الحالي ما بين 11 و 15 سنة ، تليها فئة الذين لديهم أقدمية أقل من 5 سنوات بنسبة 24,3 % ، ثم الفئة التي لديهم أقدمية ما بين 5 و 10 سنوات بنسبة 18,9 % ، و تأتي في المرتبة الرابعة الفئة التي لها أقدمية ما بين 16 و 20 سنة بنسبة 13,5 % ، و في الأخير و بنسبة 0 % للفئة التي لها أقدمية أكثر من 20 سنة .

من خلال النسب أعلاه نلاحظ أن هناك متوسط فيما يخص نسبة الأقدمية في وحدة إنتاج الدقيق ، و هذا ما يساعد في عملية استخدام الخبرات السابقة (التمهين التنظيمي) من أجل تحسين الأداء ، حيث تكون للعامل معرفة أكثر فيما يخص المجال الذي يعمله .

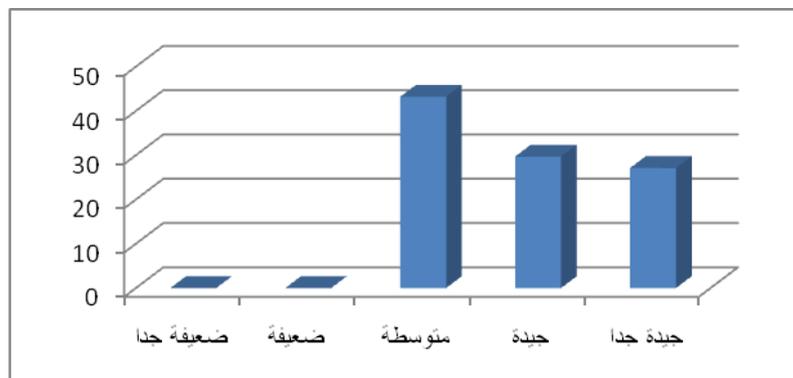
4 - درجة الانتماء إلى المؤسسة :

جدول رقم 04: درجة الانتماء إلى المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	درجة الانتماء إلى المؤسسة
0	0	ضعيفة جدا
0	0	ضعيفة
43,2	16	متوسطة
29,7	11	جيدة
27,1	10	جيدة جدا
100	37	المجموع

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

شكل رقم 05 : درجة الانتماء الى المؤسسة



المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

التعليق : من الجدول أعلاه و الخاص بدرجة انتماء المبحوث إلى المؤسسة نلاحظ أن النسبة الغالبة هي 43,2 % و تخص الأفراد الذين درجة انتماءهم متوسطة ، تليهم الأفراد الذين درجة انتماءهم جيدة بنسبة 29,7 % ، ثم النسبة 27,1 % بالنسبة للأفراد الذين درجة انتماءهم جيدة جدا ، و تأخذ النسبة 0 % في المرتبة الأخيرة كل من الأفراد الذين درجة انتماءهم ضعيفة و ضعيفة جدا .

ان شعور العامل بدرجة انتماء كبيرة يساعد كثيرا في عملية التغيير و تحسين الأداء ، وهذا لأن العامل هنا يشعر أن المؤسسة مؤسسته ، وذلك يجعله يبحث دائما عن أفضل الوسائل و الطرق والتكنولوجيات (اقتصاد المعرفة) لتطوير و تحسين أداء الوحدات التي يعمل بها ، ونلاحظ بالنسبة لوحدة إنتاج الدقيق أن النسب الغالبة كانت بالنسبة للأفراد الذين درجة انتماءهم كبيرة و هذا مؤشر جيد بالنسبة لفرع الغذاء الزراعي.

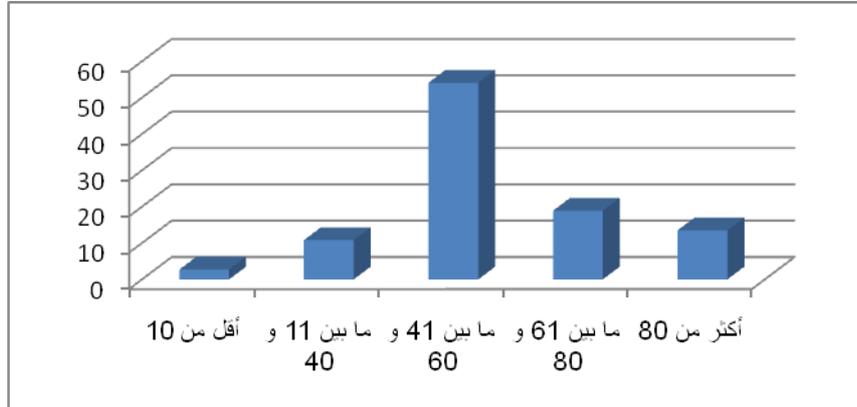
5 – نسبة التوازن ما بين القدرات و الطاقات و متطلبات الوظيفة :

جدول رقم 05: نسبة التوازن ما بين القدرات و الطاقات و متطلبات الوظيفة

النسبة المؤوية	التكرار	نسبة التوازن ما بين القدرات و الطاقات و متطلبات الوظيفة
2,7	1	أقل من 10
10,8	4	ما بين 11 و 40
54,1	20	ما بين 41 و 60
18,9	7	ما بين 61 و 80
13,5	5	أكثر من 80
100	37	المجموع

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

شكل رقم 06 : نسبة التوازن ما بين القدرات و الطاقات و متطلبات الوظيفة



المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

التعليق: عند تحليل النتائج الخاصة بدراسة نسبة التوازن ما بين القدرات و الطاقات و متطلبات الوظيفة ، نلاحظ أن النسبة الغالبة كانت 54,10 % للفئة التي كانت نسبتها ما بين 41 % و 60 % ، تليها بنسبة 18,9 % للأفراد الذين نسبة توازنهم ما بين قدراتهم و طاقاتهم و متطلبات وظيفتهم ما بين 61 % و 80 % ، ثم نسبة التوازن الأكثر من 80 % بنسبة 13,5 % ، و في المراتب الأخيرة الفئة التي نسبة توازنها ما بين 11 % و 40 % بنسبة 10,8 % ، و الفئة التي نسبتها أقل من 10 % بنسبة 2,7 % على التوالي .

من خلال النتائج السابقة نلاحظ أن لغالبية العمال طاقات كامنة لم تستعمل بعد ، ومنه يمكن للمؤسسة استغلالها و الاعتماد عليها للحصول على نتائج أفضل فيما يخص استغلال المعارف جيدا ، من أجل المساعدة في عملية تغيير و تطوير و تحسين أداء الوحدات التابعة لها في إطار عملية التمهيئ التنظيمي .

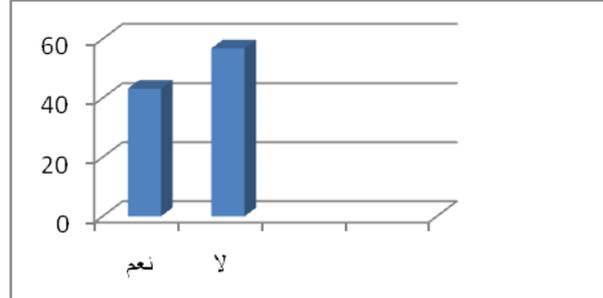
6 -إشراك العامل في تحديد الأهداف المطلوبة منه أو لا :

جدول رقم06 : إشراك العامل في تحديد الأهداف المطلوبة منه أو لا

النسبة المئوية	التكرار	إشراك العامل في تحديد الأهداف المطلوبة منه
43,2	16	نعم
56,8	21	لا
100	37	المجموع

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

شكل رقم 07 : اشراك العامل في تحديد الأهداف المطلوبة منه أو لا



المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

التعليق : من الجدول أعلاه لدينا 56,8 % من أفراد العينة لا يتم إشراكهم في تحديد الأهداف المطلوبة منهم ، و 43,2 % منهم يتم إشراكهم .

رغم أن نسبة العمال الذين يتم إشراكهم في تحديد الأهداف المطلوبة منهم أقل من نسبة العمال الذين لا يتم إشراكهم ، إلا أن نسبة الذين يتم إشراكهم ليست قليلة وهي مناسبة خاصة أننا أمام عمال المستوى الأدنى في الهيكل التنظيمي ، كما أن لعملية إشراك العمال في تحديد الأهداف أهمية كبيرة ، و هذا لأن تحقق هذا يساعد كثيرا في تحقيق تلك الأهداف ، و يجعل من الانحراف ما بين ما تم تقديره و تحقيقه ضئيل جدا .

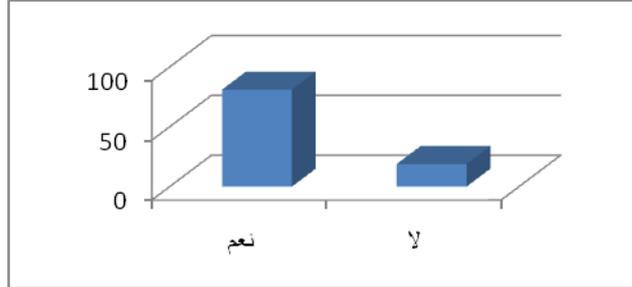
7 -الاعتماد على أفكار و معارف و خبرات المبحوث لتحسين أداء الفرقة التابع لها :

جدول رقم07 : الاعتماد على أفكار و معارف و خبرات المبحوث لتحسين أداء الفرقة التابع لها

النسبة المئوية	التكرار	الاعتماد على أفكار و معارف و خبرات المبحوث لتحسين أداء الفرقة التابع لها
81,1	30	نعم
18,9	7	لا
100	37	المجموع

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

شكل رقم 08: الاعتماد على أفكار ومعارف وخبرات المبحوث لتحسين أداء الفرقة التابع لها



المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

التعليق : من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن 81,1 % من أفراد العينة و هي نسبة كبيرة قاموا بالاعتماد على أفكارهم و معارفهم و خبراتهم السابقة لتحسين أداء الفرقة التابعين لها ، و 18,9 % أجابوا بـ لا .

من خلال الإجابة السابقة نرى أن بعد تقييم الأداء في هذه الوحدة وإيجاد وحدات كانت نتائجها غير مرضية، فإن غالبية العمال قاموا بالاعتماد على أفكارهم ومعارفهم وخبراتهم السابقة لتحسين أدائهم و أداء الفرقة التابعين لها أي التمهين التنظيمي .

8 هناك 17 إجابة من بين 37 مبحوث أي بنسبة 45,9 % أجابوا بالاقتراحات والأفكار التي قدموها وكانت كما يلي :

- أفكار في مجال نظافة العمال و الآلات .
 - أفكار متعلقة بالآلات .
 - اقتراحات خاصة بتجنب الحوادث و زيادة الإنتاج .
 - اقتراحات خاصة بتسيير طرق الإنتاج و السير الحسن للمؤسسة .
 - اقتراحات خاصة بالأمن أثناء العمل .
 - تم تقديم فكرة حول تغيير قطعة غيار آلة و تحسين عملها .
- من خلال الإجابات السابقة نلاحظ أن العامل قام بتقديم بعض الاقتراحات بالاعتماد على أفكاره وتجاربه و معارفه السابقة أي التمهين التنظيمي بالاعتماد على اقتصاد المعرفة، من أجل تحسين أدائه و أداء الوحدة التابع لها ، بعد تقييم أدائها من خلال معايير تقييم الأداء .

9 العناصر التي ساعدت المبحوث في عملية التغيير :

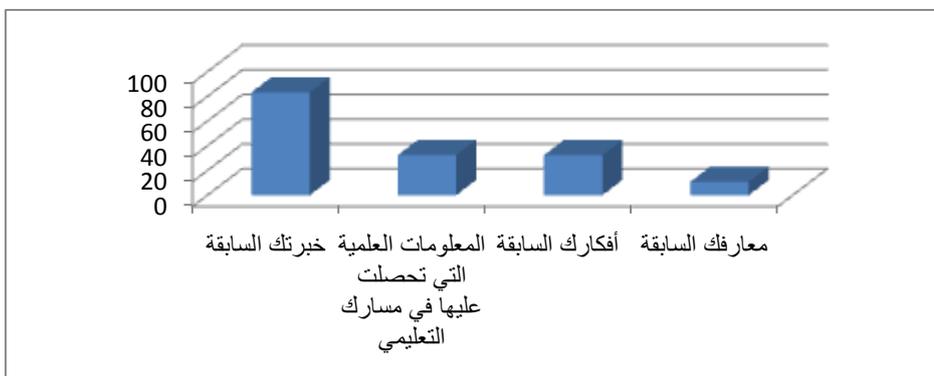
جدول رقم 08 : العناصر التي ساعدت المبحوث في عملية التغيير

العناصر التي ساعدت المبحوث في عملية التغيير	التكرار	النسبة المئوية
خبرتك السابقة	31	83,3
المعلومات العلمية التي تحصلت عليها في مسارك التعليمي	12	32,4
أفكارك السابقة	12	32,4
معارفك السابقة	4	10,8
المجموع	59	158,9

ملاحظة : مع العلم أن إجابة المبحوث يمكن أن تتعدى الإجابة الواحدة .

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

شكل رقم 09 : العناصر التي ساعدت المبحوث في عملية التغيير



المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

التعليق : فيما يخص العناصر التي ساعدت المبحوث في عملية التغيير و تحسين الأداء كانت النسبة الغالبة للخبرات السابقة و تقدر بـ 83,3 % ، تليها و بنفس النسبة و هي 32,4 % كل من المعلومات العلمية التي تحصل عليها العامل في مساره التعليمي و أفكاره السابقة ، و في المرتبة الأخيرة تأتي المعارف السابقة بنسبة 10,8 % . نلاحظ أن لكل من الخبرة و الأفكار السابقة و المعارف العلمية ... (اقتصاد المعرفة) أهمية في تحقيق التمهين التنظيمي من أجل التغيير و تحسين الأداء ، خاصة إن كانت نتائج تقييم الأداء غير مرضية .

خاتمة: من خلال العرض النظري وما تم تناوله في الجانب التطبيقي استخلصنا جملة من النتائج هي:

- الاقتصاد المعرفي هو ذلك الاقتصاد الذي ينشئ الثروة من خلال عمليات و خدمات المعرفة (الإنشاء، التحسين ، التعلّم و التطبيق و استخدام المعرفة بأشكالها) في القطاعات المختلفة بالاعتماد على الأصول البشرية غير الملموسة وفق خصائص و قواعد جديدة .
- التمهين التنظيمي هو استخدام المعارف والأفكار و التجارب و الخبرات السابقة للأفراد في المؤسسة من أجل تحسين أدائها .
- يرتبط اقتصاد المعرفة بالتمهين التنظيمي، بأن دور الأول هو الحصول على المعرفة، أما الثاني هو توظيف تلك المعارف في المؤسسة من أجل تحسينها .
- الأفراد ذوي الأعمار الكبيرة تكون لديهم قابلية صغيرة للتعرف على التكنولوجيات الجديدة و الابتكار فيما يخص مجال العمل الذي يشغلوه .
- للمستوى التعليمي أهمية كبيرة في تحقيق التمهين التنظيمي ، فكلما كان المستوى التعليمي كبير ساعد ذلك في إيجاد أساليب و طرق جديدة و حديثة (الاعتماد على اقتصاد المعرفة) خاصة إن كان التخصص في نفس مجال العمل .
- إن شعور العامل بدرجة انتماء كبيرة يساعد كثيرا في عملية التغيير و تحسين الأداء، ومنه البحث الطرق الجديدة.
- إن لكل من الخبرة و الأفكار السابقة و المعارف العلمية ... (اقتصاد المعرفة) أهمية في تحقيق التمهين التنظيمي من أجل التغيير و تحسين الأداء ، خاصة إن كانت نتائج تقييم الأداء غير مرضية .

ومن خلال ما سبق نستنتج جملة من الاقتراحات و التوصيات:
 من الأفضل للمؤسسات فهم كل من معنى اقتصاد المعرفة و التمهيّن التنظيمي، وإدراك أهميتهما في المؤسسة.
 وضع أنظمة في المؤسسة تكون مسؤولة عن البحث بصورة مستمرة عن المعارف الجديدة ومحاولة تطبيقها ، وتطويرها و تغييرها إن احتاجت إلى ذلك.
 إشعار العامل بأهمية تطوير وتحسين طريقة عمله بالاعتماد على اقتصاد المعرفة، وهذا لأن هذا يؤدي إلى تحسين أداءه.
 إن وضع نظام لتدريب أو تكوين العامل يكون حسب الحاجة إلى ذلك، وهذا يتبعه استغلال تلك المعارف.
 -الاعتماد على المعارف والأفكار والتجارب السابقة للأفراد واستغلالها بشكل جيد لتحسين الأداء.

المراجع:

المراجع بالعربية :

1. رفعت عبد الحليم الفاعوري ، بدون سنة ، إدارة الإبداع التنظيمي ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، الأردن .
2. عمر صخري، 2006 ، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، الطبعة الرابعة ،
3. عواطف بنت أحمد حماد العصيمي ، التعلم التنظيمي و دوره في عملية التغيير الاستراتيجي في الجامعات السعودية ،
<http://eref.uqu.edu.sa/files/Thesis/ind8754.pdf> 2010/10/23
4. فليح حسن خلف ، 2007 ، اقتصاد المعرفة ، عالم الكتب الحديث للنشر ، الطبعة الأولى ، عمان
5. ناديا البيثي و هاشم الشمري ، 2008 ، الاقتصاد المعرفي ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان
6. نجم عبود نجم، 2005 ، إدارة المعرفة – المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات - مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، الأردن ،

المراجع بالفرنسية :

1. Adeline Leblanc et autre , Application des principes de l'apprentissage organisationnel au projet MEMORAE ,
<http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/16/16/31/PDF/38.pdf> ,
 23110I2010
2. Karim Machat , Orientation marché et apprentissage organisationnel : de l'émergence d'un nouveau courant de recherche en marketing ,
http://www.escdijon.com/download/fr/ceren/cahiers_5/machat_k.pdf
 , 25/10/2010